

UDK 658.8+352(497.5 Požega)

Pregledni članak

**Mr. sc. Antun Marinac****Doc. dr. sc. Nihada Mujić****Karolina Štefanac, dipl. oec.\***

## **PRIMJENA MARKETINGA U JEDINICAMA LOKALNE SAMOUPRAVE S OSVRTOM NA GRAD POŽEGU**

*Lokalna samouprava kao civilizacijska tekovina teorijski je i praktično sastavnica svih suvremenih demokratskih političkih sustava u svijetu, razina vladavine najbližija građanima, s ulogom predstavljanja važnosti i stajališta lokalnog.*

*Prema Ustavnim odredbama jedinice lokalne samouprave su gradovi i općine.*

*Lokalna je vlast ustrojena putem predstavničkih, izvršnih i upravnih tijela te mjesne samouprave, što znači da se pravo građana na lokalnu samoupravu ostvaruje preko lokalnih predstavničkih tijela koja su sastavljena od članova izabranih na slobodnim i tajnim izborima, na temelju neposrednoga, jednakog i općeg biračkog prava.*

*Temeljem Zakona o lokalnoj i regionalnoj (područnoj) samoupravi načelo autonomija jedinice lokalne samouprave ostvaruje se njihovim statutom, gdje one u okviru zakona imaju mogućnost*

*da samostalno urede unutarnje ustrojstvo i djelokrug svojih tijela prilagode lokalnim potrebama i mogućnostima.*

*Najveći dio poslova jedinica lokalne samouprave pripada skupini društvenih djelatnosti, pa kako je riječ o razmjenskom odnosu između jedinica lokalne samouprave i građana nameće se logičnost primjene marketinga, ponajprije društvenog marketinga.*

*U jedinicama lokalne samouprave, a napose u Gradu Požegi, bila bi logična primjena marketinga kao suvremenog načina poslovanja koji se temelji na utvrđivanju ljudskih potreba i načinu njihovu zadovoljavanja. Na temelju istraživanja potreba stanovništva, grad Požega morao bi planirati takve aktivnosti koje će uz primjenu marketing-mixa (proizvod, cijena, distribucija, promocija) razviti takve investicije i poslove koji će najbolje zadovoljiti potrebe stanovništva. Treba imati na umu i činjenicu da se potrebe i želje ljudi neprekidno mijenjaju i da prolaze različite etape životnog ciklusa.*

*Kao temeljni ciljevi grada Požege trebali bi biti: poticanje investicija i stvaranje poduzetničke klime kao gospodarstveno integriranje sa drugim jedinicama lokalne samouprave.*

*To pred lokalnu administraciju stavlja sasvim novi odnos prema građanima, s obzirom da je najveći broj kontakata građana s njihovom jedinicom lokalne samouprave-kontakt između građana i lokalnih službenika. Odluke predstavničkih i izvršnih tijela u jedinicama lokalne samouprave pripremaju se i realiziraju preko lokalnih službeni-*

*ka. Službenici obavljaju upravne i stručne poslove iz djelokruga tijela u kojem rade. Oni su nužna i neizbježna spona između politike i građana, ali su također i lice jedinice lokalne samouprave. Temeljna načela praktičnog djelovanja grada Požege trebala bi biti otvorenost prema okruženju te strukturna promjena dosadašnjeg ponašanja.*

**Ključne riječi:** društveni marketing, jedinice lokalne samouprave, marketing grada Požege.

## 1. UVOD

Lokalna samouprava je civilizacijska tekovina te je teorijski i praktično sastavnica svih suvremenih demokratskih političkih sustava u svijetu. Prema Laucu<sup>1</sup>, najjednostavnija i općeprihvatljiva definicija lokalne samouprave je da je to „... razina vladavine najbližija građanima, s ulogom predstavljanja važnosti i stajališta lokalnog. Kriterij, kao dobrota nekog rješenja, za lokalnu samoupravu trebao bi biti zadovoljstvo građana kvalitetom života, odnosno namirenje njihovih potreba i interesa.“

Sukladno Ustavu Republike Hrvatske (NN 56/90, 135/97, 8/98, 113/00, 124/01, 41/01, 55/01) „jedinice lokalne samouprave su općine i gradovi“, kao najniža razina vlasti u Republici Hrvatskoj.

Preustrojavanje lokalne samouprave godine 2001., prema važećem Zakonu o lokanoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi (NN 33/01) sukladno Ustavu Republike Hrvatske, u odnosu na preustrojavanje iz 1992. godine zasniva se na bitnom načelu razdvajanja „državne“ od „lokalne samouprave“, što znači da se državnu upravu usredotočuje ministarstvom i drugim središnjim nadležnostima te uređima i ispostavama ustrojenim na području lokalnih i regionalnih jedinica, a lokalnu samoupravu se svodi na obavljanje poslova od lokalnoga značaja. Također, od 2001. godine, županija nije više jedinica lokalne samouprave nego jedinica regionalne samouprave.

Spomenutim preustrojavanjem nije se diralo u zatečenu političko-upravnu sklopljenost gradova i

općina, tako da i dalje imamo gradska i općinska vijeća kao predstavnička tijela, gradonačelnika i načelnika općine s poglavarstvom kao izvršna tijela lokalnih jedinica, te upravne odjele i službe (upravna tijela) za obavljanje poslova iz njihovog samoupravnog djelovanja.

Prema članku 134. Ustava, jedinice lokalne samouprave (gradovi i općine) unutar svojega samoupravnog djelokruga obavljaju „poslove iz lokalnog djelokruga kojima se neposredno ostvaruju potrebe građana, a osobito poslove koji se odnose na uređenje naselja i stanovanja, prostorno i urbanističko planiranje, komunalne djelatnosti, brigu o djeci, socijalnu skrb, primarnu zdravstvenu zaštitu, odgoj i osnovno obrazovanje, kulturu, tjelesnu kulturu i šport, zaštitu potrošača, zaštitu i unapređenje prirodnog okoliša, protupožarnu i civilnu zaštitu.“

U okviru tržišnog načina gospodarenja, osobito u najrazvijenijim zemljama svijeta, sve se više uvodi marketinška orijentacija kao suvremeni koncept poslovanja jer je to najprofitabilniji način poslovanja.

Marketing ima zadatak istražiti potrebe i platežno sposobnu potražnju za proizvodima, ponuditi proizvode koje raznoliki potrošači trebaju i žele, omogućiti izbor robe i povoljnu kupnju, te napokon kroz stalni proces komuniciranja s kupcima pružiti dovoljno informacija kako bi odabir robe i konačna odluka bili najlakši i za kupca najprihvatljiviji.

Marketing nije umijeće prodaje već spoznaja što proizvoditi kako bi potrošač bio zadovoljan, a proizvođač ostvario dobit.

U tom kontekstu u ovome ćemo radu promatrati mogućnost primjene marketinga u jedinicama lokalne samouprave s osvrtnom na Grad Požegu i mogućnošću primjene marketinga u njemu, ponajprije društvenog marketinga.

U žarištu društvenog marketinga su društvene djelatnosti, a među kojima i djelatnosti državne i lokalne administracije, ali i djelatnosti različitih dobrotvornih udruga.

Njihov je proizvod najčešće društvena promjena, bilo u smislu primjene određene politike bilo u smislu realizacije određenih programa proizašlih iz želje i politike vladajućih.

<sup>1</sup> Lauc, Z.: Temeljni pojmovi lokalne samouprave, Lokalna samouprava: hrvatska i nizozemska iskustva, Hrvatski institut za lokalnu samoupravu Osijek i Interkerklijk Vredesberaad Haag, Osijek 2001., str. 32.

Društveni marketing predstavlja način upravljanja društvenim promjenama kroz proces kreiranja, provedbe i kontrole društveno usmjerenih programa i njihova prihvaćanja od strane pojedinaca i cjelokupne javnosti.<sup>2</sup>

Jedinice lokalne samouprave moraju voditi računa o potrebama i željama građana, planirajući usluge i investicije koje građani najviše traže. Investicija i usluga koja je planirana u skladu s potrebama građana bit će i više vrednovana.

Postavlja se pitanje mogu li jedinice lokalne samouprave više i bolje. Držimo da mogu, ako u njima marketinško razmišljanje postane dominantno.

To pred lokalnu administraciju stavlja potpuno novi odnos prema građanima.

Odluke predstavničkih i izvršnih tijela u jedinici lokalne samouprave pripremaju se i realiziraju preko lokalnih službenika. Službenici obavljaju upravne i stručne poslove iz djelokruga tijela u kojem rade. Oni su nužna i neizbježna karika između politike i građana, ali su također i „lice“ jedinice lokalne samouprave.

Jedinica lokalne samouprave na različite se načine odnosi prema građanima. Možemo reći kako svaki građanin plaća općinske poreze. No, postoje tri aktivnije i sadržajnije relacije građanina s jedinicom lokalne samouprave.

Na prvom mjestu građanin daje legitimitet upravi jedinice lokalne samouprave i politički ju kontrolira. Putem izbora, ali i preko anketa i sličnih načina ispitivanja javnog mnijenja, građani mogu dati svoj sud o politici koju su poduzeli i koju vode gradski i općinski upravljači.

Kao drugo, gradovi i općine sve češće uključuju građane i njihove udruge prigodom definiranja i rješavanja aktualnih društvenih problema.

Kao treće, građanin je korisnik svakovrsnih općinskih usluga.

Osnovni cilj ovoga rada je razbiti postojeće načine djelovanja na području naših jedinica lokalne samouprave, među kojima i u gradu Požegi, te da odgovorni u jedinicama lokalne samouprave počnu razmišljati u duhu marketinške koncepcije.

## 2. OPĆENITO O GRADU POŽEGI

Požega je smještena uz obronke Požeške gore na 157 metara nadmorske visine. Grad je i danas, kao i tijekom stoljeća, sjedište gradskih i županijskih institucija vlasti, gospodarstva, prosvjete, kulture, te društvenog i javnog života.

U srednjem vijeku ovdje odsjedaju kraljevi i velikaši, sjedište je župana, a Turci ga izabiru za sjedište svog sandžaka. Konačno u XVIII. stoljeću Požega ponovno postaje sjedište županije, slobodni kraljevski grad u kojemu počinju raditi gimnazija, osnovna škola, Academia Posegana, ali i ljekarna i pošta.

Trgovci i obrtnici u brojnim cehovima osiguravaju gospodarstvenu osnovu. Požega postaje sjedište kulturnog, prosvjetnog i gospodarskog života. Postaje europski grad. Tako je i danas.

Svi dolasci u Požegu počinju na središnjem trgu - Trgu Svetog Trojstva koji to ime nosi od sredine XVIII. stoljeća. Arhitektura trga, barokne zgrade i bolte, crkve i spomenici zadivit će svakoga gosta i posjetitelja. Povijest tih zgrada, crkava i spomenika povijest je ovog hrvatskoga grada.

Prema popisu iz 1991. godine, Požega ima više od 28.000 stanovnika, a gradsko područje tridesetak sela i zaselaka prostire se na 146 četvornih kilometara.<sup>3</sup>

### 2.1. Povijesni podaci i osobitosti Grada Požege

I u prošlosti je Požega bila važno sjedište uprave, vlasti, sudstva, gospodarstva te središte političkoga, kulturnog, prosvjetnog i javnog života. Grad je to s više od sedam i pol stoljeća pisane povijesti i bogatih arheoloških nalaza od najstarijih pretpovijesnih vremena. Prvi put spomenuta je 1227. godine u povelji kralja Andrije II. Sjedište je Požeške županije od 13. stoljeća, turskog sandžaka u 16. i 17. stoljeću, te ponovno obnovljene Požeške županije u 18. stoljeću. Poveljom carice Marije Terezije 1765. godine dobila je status slobodnoga kraljevskoga grada i povlastice koje su imale veliko značenje za razvoj grada. Gimnazija je u Požegi osnovana 1699. godine i peta je isusovačka gimnazija u Hrvatskoj, nakon Zagreba, Dubrovnika, Rijeke i Varaždina. Od 1761. do 1776. godine Gimnazija spada u visoke škole pod nazivom

2 Meler, M.: Uloga društvenog marketinga u ostvarivanju društvenih promjena, «Tržište», br.1/2, Zagreb 1993., str. 46.

<sup>3</sup> <http://www.tzps.hr/gradovi/Pozega/pozega.htm>

Academia Posegana s dva fakulteta, filozofskim i teološkim. U 18. stoljeću grad ima poštu, ljekarnu, osnovnu školu, a obrtnici udruženi u cehove nositelji su gospodarskog života. Laskavi naziv Slavonska Atena, Požega je dobila od suvremenika 19. stoljeća za izvanredan kulturni i društveni život. Osnovana su mnoga društva, od kojih danas stoljetnu tradiciju imaju pjevačko, vatrogasno i streljačko društvo. Narodna čitaonica osnovana je 1845. godine kao društvo, a danas svoju djelatnost obavlja Gradska knjižnica i čitaonica kao posebna i samostalna kulturna institucija. Tiskara u Požegi osnovana je 1862. godine, a prvi časopis na hrvatskom jeziku u Slavoniji Slavonac počeo je izlaziti 1863. godine. Vlasnik tiskare i časopisa bio je Miroslav pl. Kraljević.

Grad je i danas, kao i tijekom stoljeća, sjedište gradskih i županijskih institucija vlasti, gospodarstva, prosvjete, kulture te društvenog i javnog života. Sjedište je Požeško-slavonske županije.<sup>4</sup>

## 2.2. Ustrojstvo Gradske uprave

Kako bi Grad Požega mogao funkcionirati, odnosno učinkovito ostvarivati prava i dužnosti utvrđene zakonom i statutom, neophodno je ustrojiti stručnu, efikasnu i ekonomičnu upravu. Zakon o lokalnoj samoupravi stoga propisuje da se „za obavljanje poslova iz samoupravnog djelokruga jedinica lokalne samouprave kao i poslova prenijetih na te jedinice, osnivaju upravni odjeli i službe“ koje obično nazivamo gradskom ili općinskom upravom ili upravnim tijelima.

Odlukom o osnivanju gradske uprave Grada Požega, ustrojena su tri upravna odjela i

to kako slijedi:

- Upravni odjel za financije
- Upravni odjel za komunalne djelatnosti i gospodarenje
- Upravni odjel za samoupravu

## 3. MISIJA GRADA POŽEGE

Prvi korak u modelu primjene marketinga u jedinicama lokalne samouprave čini definiranje misije i glavnih ciljeva grada Požega.

Misija objašnjava zašto grad Požega postoji i čime bi se trebao baviti. Sadržaj misije trebao bi točno odrediti područje poslovanja grada Požega. Što je iskaz o misiji konkretnije postavljen, to je i lakše postaviti ciljeve.

Ciljevi specificiraju aktivnosti koje je potrebno ostvariti kako bi se ispunila misija lokalne samouprave. Usporedo s misijom, što su ciljevi jasniji, to je lakše odrediti i strategije koje će dovesti do njihova ostvarenja. U nastavku iznosimo misiju Grada Požega koja glasi kako slijedi:<sup>5</sup>

„Gradsko vijeće ima pravo odlučivanja o potrebama i interesima građana lokalnog značenja, a osobito o utvrđivanju prostora i urbanističkom planiranju, o utvrđivanju naselja (dijelova Grada), stanovanja o komunalnim djelatnostima, o brizi za djecu, socijalnog skrbi, kulturi, tjelesnoj kulturi, športu i tehničkoj kulturi te o zaštiti i unapređenju prirodnog okoliša.“

Peter Drucker naglašava „Ako želimo znati što je naš posao, moramo početi s misijom ... Postoji samo jedna valjana definicija misije poduzeća: zadovoljenje potrošača.“<sup>6</sup>

Za razliku od gospodarskih subjekata čiji je cilj dobit, cilj jedinica lokalne samouprave je realizacija misije.

## 4. RESURSI GRADA POŽEGE

### 4.1. Prostor, kadrovi, proračun, oprema i imovina

*Prostor* - Gradska je kuća grada Požega jednokatna barokna zgrada na boltama, koja je od XVIII. stoljeća služila Gradskom magistratu. Izgrađena je 1789. godine na današnjem Trgu Sv. Trojstva nakon što je izgorjela drvena Gradska kuća. Palača gradskog magistrata nekoliko je puta stradala i ponovno obnavljana. Posljednje veliko oštećenje bilo je u lipnju 1842. godine, kada je u središtu grada harao

<sup>4</sup> Statut Grada Požega, čl. 13 ( Službene novine Grada Požega, br. 19 od 03. 11. 2003.)

<sup>5</sup> Drucker, P: The Practice of Management, Harper&Row, New York 1954., str. 37.

<sup>4</sup> [http://www.hrt.hr/arhiv/hrvati\\_u\\_svijetu/upoznajtehrvatsku/](http://www.hrt.hr/arhiv/hrvati_u_svijetu/upoznajtehrvatsku/)

veliki požar, oštetivši mnoge zgrade, pa i gradski arhiv. Za potrebe gradske uprave tijekom vremena korištene su i dvije susjedne i neke druge zgrade, a nedavno je Gradsko poglavarstvo Požege uselilo u obnovljene i restaurirane i suvremeno opremljene prostorije i rezidencije.

*Kadrovi* -U Gradskoj upravi grada Požege uposlena su 54 djelatnika, čiju strukturu prikazujemo u tablici br. 1.

**Tablica 1** Struktura djelatnika gradske uprave na dan 31. 12. 2003.

MUŠKO	ŽENSKO	MUŠKO	ŽENSKO
VSS - 1	VSS - 8	VSS - 2	VSS - 8
VŠS - 3	VŠS - 4		
SSS - 12	SSS - 11	SSS - 1	SSS - 1
NSS - 2	NSS - 1		
<b>UKUPNO: 18</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>9</b>

Izvor: Interni podaci Pisarnice Gradske uprave, prosinac 2003.

UKUPNO : 42 na neodređeno vrijeme  
VJEŽBENICI : 12 na određeno vrijeme

SVEUKUPNO: 54

*Proračun* - Sukladno Zakonu o područnoj (regionalnoj) samoupravi jedinica lokalne samouprave ima prihode kojima u okviru svoga samoupravnoga djelokruga slobodno raspolaže.

*Prihodi Grada su:*<sup>7</sup>

- 1 gradski porezi, prirez, naknada, doprinosi i pristojbe
- 2 prihodi od stvari u vlasništvu i imovinskih prava Grada
3. prihodi od trgovačkih društava i drugih pravnih osoba u vlasništvu Grada, odnosno u kojima ima udjela i dionice
4. prihodi od naknada za koncesije koje daje Gradsko vijeće
5. novčane kazne i oduzeta imovinska korist za prekršaje koje propiše Gradsko vijeće u skladu sa zakonom
6. udio u zajedničkim porezima s Republikom Hrvatskom

7. sredstva pomoći i dotacija Republike Hrvatske predviđena u Državnom proračunu
8. drugi prihodi utvrđeni zakonom.

Prihode i rashode Grada planira Gradsko vijeće godišnjim proračunom. Gradsko vijeće donosi godišnji proračun za sljedeću proračunsku godinu, na prijedlog Gradskog poglavarstva, prije početka godine za koju se proračun donosi.

Gradsko vijeće donosi odluku o izvršenju proračuna (uvjetima, načinu i postupku gospodarenja prihodima i rashodima Grada) na prijedlog Gradskog poglavarstva, uz godišnji proračun. Ako se godišnji proračun za sljedeću proračunsku godinu ne može donijeti prije početka godine za koju se donosi, vodi se privremeno financiranje, i to najdulje do tri mjeseca. Odluku o privremenom financiranju donosi Gradsko vijeće u skladu sa zakonom.

*Imovina.* Sve pokretne i nepokretne stvari koje pripadaju Gradu čine imovinu Grada.

Nekretninama u vlasništvu Grada upravlja Gradsko poglavarstvo samo putem javnog natječaja i uz naknadu utvrđenu po tržišnoj cijeni, ako zakonom nije drugačije određeno.

## 5. CILJNE SKUPINE

Grad Požega može kroz primjenu marketinga polaziti od ciljnih skupina (pojedinci, određeni segment javnosti ili cjelokupna javnost), kako bi se mogli razviti pravi proizvodi/usluge za svaku pojedinu ciljnu skupinu. Umjesto da rasipa svoje marketing-napore, grad Požega se može usmjeriti na ciljne skupine koje pokazuju najveće zanimanje za određenu uslugu ili investiciju. Tako grad Požega može razviti pravu investiciju ili uslugu za svako pojedino ciljno tržište.

Na taj način umjesto masovnog marketinga grad Požega može primijeniti ciljni marketing.

Društveni marketing ima kao krajnji cilj zadovoljavanje potreba ciljne skupine za određenim proizvodima, uslugama ili idejama, dok se kao izvedeni cilj može pojaviti dobit ili pak ostvarenje određene reakcije ciljne skupine.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> Drucker, P: The Practice of Management, Harper&Row, New York 1954., str. 37.

<sup>7</sup> Statut Grada Požege, čl. 64 ( Službene novine Grada Požege, br. 19 od 03. 11. 2003.)

<sup>8</sup> Meler, M.:Marketing jedinica lokalne samouprave, XII. Kongres CROMAR-a «Marketing države-marketing hrvatske države-koncepcija, strategija, implementacija», Hrvatska zajednica удруга за marketing, Pula 15.-16. studeni 2001., str. 170.

Ukoliko je riječ o ostvarenju dobiti kao izvedenom (sekundarnom) cilju, tada je u najvećem broju slučajeva riječ o dobiti ostvarenoj dopunskim, a ne osnovnim dohotkom (koji se, primjerice, u društvenim djelatnostima stječe na temelju raspodjele iz proračuna na različitim razinama i po različitim kriterijima).<sup>9</sup>

### 5.1. Korisnici, usvojitelji i segmentacija

*Korisnici.* Jedinica lokalne samouprave morala bi biti tržišno osjetljiva. Kako bi se u tome uspjelo, Grad Požege mora znati što žele njegovi korisnici i njegovi donatori. Međutim, važnije je zadovoljiti potrebe korisnika negoli njihove želje. Naime želje mogu biti objektivno znatno veće negoli potrebe. Kako bi spoznao potrebe korisnika, grad Požege ih mora i istražiti.<sup>10</sup>

*Usvojitelji.* Za nositelje društvenog marketinga prostorno obuhvaćeni građani grada Požege predstavljaju i temeljne ciljne usvojitelje od kojih se na temelju osmišljeno uložених marketing-napora, očekuju i odgovarajuće reakcije koje se u kvantitativnom i dinamičkom agregatu trebaju približiti kategoriji društvenih promjena.<sup>11</sup>

Ovisno o stupnju željenih društvenih promjena grada Požege, operacionalizacijom marketing-procesa treba se oblikovati i odgovarajuća marketing-strategija i marketing-program namijenjen ciljnim tržišnim usvojiteljima, čime bi bili ostvareni ne samo postavljeni marketing-ciljevi grada Požege već i širi općedruštveni ciljevi.

**Tablica 2** Prikaz prosječnih ocjena planiranih investicijskih zahvata radi utvrđivanja prioriteta investiranja i zadovoljenja potreba građana

Investicija	ocjena 1	ocjena 2	ocjena 3	ocjena 4	ocjena 5	ukupno	prosjeak	ne znam
Izgradnja parkirališta	0	107	27	54	8	196	2,81	4
Izgradnja brze ceste	6	15	32	62	83	198	4,01	2
Izgradnja vatrogasnog doma	10	27	30	38	90	195	3,87	5
Izgradnja nove gradske tržnice	3	5	34	73	84	199	4,15	1

Izvor: Istraživanje javnog mnijenja, prosinac 2003., Karolina Štefanac, Antun Marinac, N=200

<sup>9</sup> Idem, str. 170.

<sup>10</sup> Meler, M.: Neprofitni marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek 2003., str.150.

*Segmentacija.* Prema Kotleru, glavna faza ciljnog marketinga je segmentacija tržišta, koja predstavlja postupak podjele tržišta u različite skupine kupaca koji bi mogli zahtijevati posebne proizvode i/ili marketing-mixeve.<sup>12</sup>

Tržišta čine kupci, a kupci se pak razlikuju po svojim željama, sredstvima, zemljopisnom smještaju, odnosno prema kupnji ili kupovnim navikama.

Tržište grada Požege, kao jedinice lokalne samouprave čine svi subjekti koji se financiraju iz njezina proračuna (jer pružaju usluge građanima), gospodarstvo prema kojemu jedinica lokalne samouprave ima zakonsku obvezu stvaranja uvjeta nužnih za rad, turisti koji posjećuju grad i građani kao temeljni korisnici Grada.

Ako polazimo od praktične koristi segmentacije za grad Požegu, ona se nalazi u činjenici da će Grad načiniti najbolje investicije i usluge, ako se prilagodi svojim korisnicima.

Iz toga bi se moglo zaključiti da bi se grad Požege trebao prilagoditi svojim korisnicima.

### 5.2 Istraživanje potreba ciljnih skupina

Tablica u nastavku prikazuje prosječne ocjene (prema važnosti) nekih planiranih investicijskih zahvata, a dobivenih istraživanjem javnog mnijenja u Požegi u prosincu 2003. godine, na uzorku od N=200.

<sup>11</sup> Meler, M.: Marketing jedinica..., idem, str. 170.

<sup>12</sup> Kotler, Ph.: Upravljanje marketingom I, Informator, Zagreb 1998., str. 12.

Temeljem provedenog istraživanja proizlazi da je prioritet, prema mišljenju građana Grada Požege, izgradnja nove gradske tržnice.

## 6. INTERNA ANALIZA ILI SAMOA-NALIZA

Značenje interne analize za lokalnu samoupravu iznimno je veliko jer interna okolina predstavlja neposredno radno okruženje u kojem se zbivaju svi ključni procesi i događaji bitni za njezin opstanak. Na taj način, analiza snaga i slabosti elemenata, poput ustrojbene strukture i angažiranih resursa, može postati veoma važnim elementom upravljanja tekućim poslovanjem i radom lokalne samouprave. Temeljem tako dobivenih rezultata, lokalna samouprava usmjerava svoje aktivnosti i poduzima akcije s ciljem da očuva i ojača svoje snage, te da ublaži i potpuno eliminira uočene slabosti.

### 6.1. Analiza interesnih skupina (stakeholdera)

Marketinško djelovanje Grada Požege počinje istraživanjem potreba relevantnih interesnih skupina (stakeholdera), analizom postojećeg stanja i strateških vizija.

Temeljem tih spoznaja i vizija moguće je predložiti učinkovite strategije razvitka grada Požege u odnosu na klasične planove i programe.

Splet aktivnosti uključuje:

- identifikaciju i evaluaciju činitelja kompetitivnosti,
- makromarketinško redizajniranje klasičnih planova razvitka (prostornih planova, urbanističkih planova, programa rada i dr.)
- marketinško usklađivanje poticajnih mjera i individualnih poduhvata u Gradu Požegi,
- učinkovitija kontrola provođenja programa i dostignutih performanci.<sup>13</sup>

Predmet istraživanja marketinga Grada Požege jest istraživanje potreba, želja, stavova i namjera stvarnih i potencijalnih usvojitelja u cilju oblikovanja proizvoda i usluga koji će pridonijeti društvenim promjenama djelomično ili u cjelini, u ostvarivanju društvenih promjena, istraživanjem je potreb-

no ustanoviti u kojoj mjeri one ispunjavaju očekivanja ciljnih usvojitelja, odnosno treba li se njihov smjer nastaviti, te kolika je dosegnuta razina intenziteta novonastalih promjena.<sup>14</sup>

### 6.2. Razina uspješnosti pothvata

Prema projekciji, proračun Grada Požege za 2004. godinu iznositi će oko 81 milijun kuna.

Tijekom 2003. godine modernizirano je 26 ulica, te izgrađeno podosta vodovodne, plinske i kanalizacijske mreže. U 2004. godini planira se rast izdvajanja gradskog novca, i to 30% za šport, 25% za kulturu, 30% za socijalne programe, te 65% za gospodarstvo i infrastrukturu.

Nastavit će se gradnja niza objekata infrastrukture, osigurana su inicijalna sredstva za izgradnju hotela, početi će izgradnja novog vatrogasnog doma, kreditna linija usmjerena je na izgradnju gradske brze ceste na kojoj traje prva faza radova u industrijskoj zoni Požege uz očekivanje da će krenuti druga faza od Zapadne obilaznice prema Orljavskoj ulici, a nastaviti će se i modernizacija ulica.

Svakako je značajno da Grad, unatoč velikim ulaganjima, na vrijeme podmiruje sve obveze, pa na kraju 2003. godine nije nikome bio dužan. Uz to, na računu Grada je ostalo dovoljno novca za nastavak brojnih aktivnosti i radova u prvim mjesecima 2004. godine. Vezano uz to traje i izrada Generalnog urbanističkog plana (GUP), rada koji će riješiti podosta dvojbi oko razvoja pojedinih urbanističkih rješenja.<sup>15</sup>

## 7. EKSTERNA ANALIZA

Nakon definiranja misije i ciljeva te unutarnje analize potrebno je obuhvatiti analizu eksterne ili vanjske okoline, odnosno one dijelove koji neizravno utječu na grad.

Glavne vanjske okoline jedinica lokalne uprave i samouprave mogu se podijeliti na:

demografsku okolinu, političko-upravnu okolinu, društveno-kulturnu i tehničko-tehnološku okolinu. Činjenica je da danas jedinice lokalne uprave i samouprave djeluju u okolini poznatoj po brzim,

<sup>13</sup> Idem, str. 349.

<sup>14</sup> Proračun za iduću godinu «težak» 81 milijun, «Večernji list», 17. 12. 2003., str. 9.

neočekivanim i teško predvidivim promjenama. S tim u svezi, članovi gradskog poglavarstva moraju postaviti dva temeljna pitanja:

Prvo, kako okolina utječe na njih?

Drugo, kako ta lokalna samouprava odgovara na utjecaje iz okoline?

Navedene spoznaje čine polazište za analizu makro-okoline koja mora ukazati na kritične ili stratejske čimbenike koji mogu bitno utjecati na budućnost nekog grada ili općine. Iz navedenih razloga prepoznavanje tih ključnih elemenata osnovni je cilj analize okoline te čini jedno od temeljnih polazišta za utvrđivanje poslovne i razvojne strategije jedinica lokalne samouprave.<sup>16</sup>

### 7.1. Analiza okruženja i buduća očekivanja

Područja u sklopu kojih se sagledavaju mogućnosti i sposobnosti dugoročnog razvoja grada Požege su:

1. Poljoprivreda koja se drži strateškim opredjeljenjem grada Požege neovisno o sadašnjem stanju i određenim problemima, na koje grad ne može utjecati. U tome se ključnim riječima označavaju: uređenje zemljišta, nova agrarna struktura i aktiviranje proizvodno-distribucijskog sustava.

2. Malo gospodarstvo pojavljuje se u svim gospodarskim djelatnostima. U tome se ključnim riječima smatraju: povećanje udjela proizvodnih djelatnosti s naglaskom na izvoz, povećanje zaposlenosti i partnerstvo s nositeljima razvoja.

3. Gospodarska infrastruktura drži se razvojnim preduvjetom, ali i nositeljem dugoročnog razvoja temeljenog na iskorištavanju prirodne i lokačijske rente. U tim ključnim riječima označavaju se: decentralizacija vlasništva nad resursima, racionalna uporaba rente i partnerski odnosi u razvojnim programima.

### 7.2. Konkurencija

U kontekstu društvenog marketinga konkurenciju treba shvatiti više u figurativnom smislu, iako ona zapravo treba postojati između pojedinih jedinica

lokalne samouprave. Grad Požega u svakom slučaju treba analizirati rad najuspješnije jedinice lokalne samouprave u zemlji i svoje obavljanje poslova pokušati podići na kvalitativnu razinu te jedinice.<sup>17</sup>

Učiti surađivati imperativ je današnjice. Što se budućnosti tiče, strateški će poslovno okruženje biti u znaku dviju samo naizgled suprotstavljenih silnica: izuzetno oštra i sofisticirana konkurencija sposobnosti s jedne strane, te suradnja u poslovanju, s ciljem postati i ostati konkurentno sposobnima.<sup>18</sup>

### 7.3. SWOT - analiza

Razvojnu ambiciju grada Požege valja temeljiti na potankom razumijevanju objektivnih i subjektivnih čimbenika koji ga usmjeravaju. Oni su različitih atributivnih obilježja. Neki su pozitivni, a neki negativni. Zato je važno razlučiti jedne od drugih, te ustrajati na otklanjanju sadašnjih ograničenja. Riječ je o analizi snaga i razvojnih prilika Grada, na jednoj strani te njegovih slabosti i potencijalnih prijetnji koje dolaze iz okruženja ili se generiraju u njemu samom. Tek usporodbom značajki pojedinih čimbenika narečenih različitih predznaka moguće je razvojnu ambiciju pretvoriti u učinkovitu razvojnu akciju.

Analiza snaga i slabosti odnosi se na unutarnje čimbenike koji obilježavaju djelovanje Grada. Za razliku od toga, prilike i prijetnje su vanjski čimbenici djelovanja, na koje Grad ne može nikako, ili tek posredno utjecati.

Kada je riječ o najvažnijim snagama, ističu se zemljopisni položaj i prirodni resursi, kao izvanredni razvojni potencijali.

Najvažnije slabosti povezane su uz neučinkovito korištenje prirodnih resursa, zastarjelost preradivačkih kapaciteta, nerazvijenu infrastrukturu i opću nekonkurentnost gospodarstva, koji su velikim dijelom posljedica nepostojanja strategije razvoja i neusklađenog djelovanja institucija s okruženjem.

Poslovne i razvojne prilike jesu: industrijski razvoj-prehrambena industrija, razvoj maloga gospodarstva i poljoprivreda.

<sup>16</sup> Paliaga, M.: Primjena marketinške koncepcije u jedinicama lokalne samouprave, gradovima i općinama, časopis Računovodstvo, revizija i financije, br. 3. Zagreb, 2002., str. 163.

<sup>17</sup> Meler, M.: Marketing jedinica ..., idem, str. 173.

<sup>18</sup> Vugrinec-Hitrec, V.: Razvijanje nacionalne konkurentne sposobnosti, «Ekonomija», Rifin d.o.o., Zagreb, 1996., str. 13.



Kada je riječ o glavnim prijetnjama, one se povezuju s prometnom izoliranosti.

Umjesto zaključka naglašava se sljedeće:

- realni potencijali Grada nisu iskorišteni,
- razvojne prilike postoje i valja ih iskoristiti,
- slabosti su rezultat nedovoljne organiziranosti, ali i nevjerice da se postojeće nepovoljno stanje može mijenjati,
- nužna je dugoročno usmjerena promjena svjetonazora, davanje prilika poduzetnima

koji će unijeti duh optimizma i biti poticaj drugima.

U sljedećoj tablici prikazana je SWOT analiza Grada Požege.

SWOT-analizom grad Požega može sustavnim pristupom pozitivnim i negativnim događajima i trendovima u njegovoj okolini u odnosu na njegovo unutarnje stanje, donositi i provoditi adekvatnu politiku, programe i odluke.

**Tablica 3.** SWOT-analiza Grada Požege

SNAGE	SLABOSTI
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poljoprivreda (Zlatna dolina).</li> <li>2. Ljudi (znanje i sposobnosti).</li> <li>3. Ekološki čisto okruženje.</li> <li>4. Prirodne ljepote.</li> <li>5. Kulturno i povijesno nasljeđe.</li> <li>6. Radne navike.</li> <li>7. Prilagodljivost.</li> <li>8. Marljivost-gostoljubivost.</li> <li>9. Velika briga za okoliš.</li> <li>10. Zdrava voda.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nelikvidnost .</li> <li>2. Nekonkurentnost na tržištu.</li> <li>3. Nema vizije razvoja.</li> <li>4. Zastarjela tehnologija.</li> <li>5. Neriješeni imovinsko-pravni odnosi.</li> <li>6. Nedostatak financijskih sredstava.</li> <li>7. Administrativne prepreke.</li> <li>8. Dio Županije miniran.</li> <li>9. Nedo voljno se potiče rad mladih.</li> <li>10. Nedovoljna podrška novim poduzetničkim idejama.</li> <li>11. Nedostatak komunalne infrastrukture.</li> </ol>
PRILIKE, MOGUĆNOSTI	PRIJETNJE, POTEŠKOĆE
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Industrijski razvoj-prehrambena industrija.</li> <li>2. Razvoj malog gospodarstva.</li> <li>3. Poljoprivreda.</li> <li>4. Izgradnja stambenog prostora.</li> <li>5. Regionalno povezivanje.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fiskalna politika.</li> <li>2. Prometna izoliranost.</li> <li>2. Malen BND po glavi stanovnika.</li> <li>3. Nedostatak investiranja u gospodarstvo.</li> <li>4. Česte zakonske promjene.</li> <li>5. Nedefinirana agrarna politika.</li> <li>6. Jeftina radna snaga.</li> <li>7. Odljev kadrova.</li> <li>8. Zakonska regulativa (politika dominira nad strukom).</li> <li>9. Nezaposlenost.</li> <li>10. Niska razina prihoda.</li> </ol>

## 8. RAZVIJENOST TRŽIŠTA

Budući da su svi naponi marketinga vezani za tržište i usmjereni na zadovoljenje potražnje koja se u njemu javlja, logično je da se u sklopu proučavanja marketinga određena pozornost posveti tržištu.

Tržište jedinice lokalne samouprave čine svi subjekti koji se financiraju iz njezina proračuna (jer pružaju usluge građanima), gospodarstvo prema kojemu jedinica lokalne samouprave ima zakonsku obvezu stvaranja uvjeta nužnih za rad, turisti koji posjećuju grad, te građani kao temeljni korisnici grada.

Za gradsko poglavarstvo koje upravlja Gradom ključno je otkriti i znati gdje ulagati proračunska sredstva i koje usluge, kako bi građani bili zadovoljni. Ovo je moguće ostvariti samo uz adekvatnu primjenu istraživanja tržišta, odnosno javnog mijenja, o gradskoj problematici, a što podrazumijeva istraživanje potreba, želja, stavova i namjera stvarnih i potencijalnih usvojitelja u cilju oblikovanja proizvoda i usluga koji će pridonijeti društvenim promjenama djelomično ili u cjelini.<sup>19</sup>

### 8.1. Rast i razvitak Grada Požege te razina ulaganja u nove programe

Temeljno je strateško opredjeljenje Grada Požege je ubrzanje gospodarskog rasta i razvoja kao preduvjet aktivnog uključivanja u proces pridruživanja Hrvatske Europskoj uniji.

Pretpostavka i posljedica procesa pridruživanja puna je otvorenost zemlje i njezinih dijelova prema europskom okruženju. Stoga i Grad Požega u svome dijelu odgovornosti mora slijediti kriterije otvorenog i izvozno usmjerenog gospodarstva.

Na toj crti ističu se sljedeće sastavnice vizije dugoročnog razvoja:

- grad Požega se ponudom komplementarno uključuje u hrvatske razvojne tokove i postaje konkurentan u sustavu gradova u širem okruženju,
- suradnjom grada Požege s gradovima i općinama, poduzetnicima i stanovništvom izgrađuje se suvremeni svjetonazor materijaliziran kontinuiranim investiranjem u izvodljive razvojne projekte,

- grad Požega je katalizator razvojnih procesa, te partner središnjoj državi, općinama, gradovima i poduzetnicima s racionalnim očekivanjem njihove participacije u razvojnom procesu,
- dinamično gospodarstvo čini grad Požegu privlačnim za život i zapošljavanje,
- administracija postaje suvremena, djelotvorna i partnerska.

Iz navedenoga slijedi da Grad Požega nije sudionik, već katalizator razvojnih procesa. Ne stvara blagostanje već temeljne uvjete za njegov razvoj. Pruža informacije i provodi mjere koje povećavaju predvidivost individualnih odluka.

### 8.2. Konkurentna prednost

Osnovni cilj grada Požege, kao jedinice lokalne samouprave je osigurati uvjete za dugoročno povećanje životnog standarda vlastitog stanovništva.

Napredak jedinice lokalne samouprave i ljudi koji u njoj žive stvara se, a ne nasljeđuje. Ono što je naslijeđeno, rezultat je rada prijašnjih generacija.

Jedan od pokazatelja napretka pojedine jedinice lokalne samouprave jest svakako sposobnost, umijeće i organiziranost ljudi da se u stvaranju i dodavanju vrijednosti racionalno i ekonomično koriste trenutno raspoloživim razvojnim resursima.

Riječ je, dakako, o uspješnosti jedne jedinice lokalne samouprave u odnosu na ostale.

Zbog svoje relativno statične prirode komparativna prednost grada Požege kao jedinice lokalne samouprave je što se smjestio u središtu plodne zlatne Požeške doline koju su stari Rimljani nazvali „Zlatna dolina“.

Važna djelatnost na području grada Požege je poljoprivreda. Ciljevi razvoja poljoprivrede određeni su stanjem, prirodnim društveno-gospodarskim, tradicijskim, zemljopisnim obilježjima ovog prostora, te posebno ulogom grada Požege u poljoprivrednoj politici Hrvatske.

Polazeći od postojećeg stanja, temeljni cilj u razvoju poljoprivrede je stvaranje konkurentne i tržištu usmjerene poljoprivrede s primjerenim dohotkom, vodeći računa o održivom razvoju.

U tom pogledu poljoprivredna bi politika trebala na razini lokalnih vlasti grada Požege osigura-

<sup>19</sup> Paliaga, M., idem, str. 166.

ti preduvjeta za bržu strukturnu prilagodbu poljoprivrednog sektora tržišnim prilikama i sve jačoj konkurenciji.

Ključni su resursi stvaranja i održavanja konkurentskih prednosti na temelju sposobnosti obrazovanih i talentiranih ljudi. Zato je korisno prisjetiti se stare mudrosti Dalekog istoka koja glasi: „Ako planiraš za godinu dana, sij rižu! Planiraš li za jedno desetljeće, posadi drvo! Planiraš li stoljeće unaprijed, obrazuj i usavršavaj čovjeka!“

Jedinice lokalne samouprave oskudnih resursa među koje se ubraja i grad Požega moraju ustrajati u razvijanju sposobnosti suradnje s drugima. U cilju vlastitog razvoja moraju naučiti htjeti i moći biti ovisne o drugima.

## **9. OPĆENITO O MARKETINGU TE DRUŠTVENOM MARKETINGU I ZASTUPLJENOSTI MARKETINGA U GRADU POŽEGI**

Posljednjih desetljeća prodajni pristup tržišnom poslovanju postupno uzmiče u korist marketinškog pristupa. Prodajni pristup, naime, djeluje na kratak rok i usredotočuje pozornost na proizvod dok marketinški pristup nudi trajnije rješenje prilagođujući proizvode i usluge, način distribucije i oblike prodaje promjenjivim potrebama i željama potrošača.

Suviše je gospodarskih subjekata u prošlosti svojom zadaćom držalo da jednostavno prodaju ono što su proizveli.

Dakle, prodajni pristup u žarištu promatranja ima proizvod, a marketing kupca.

Nije zato slučajno došlo do promjene u koncepciji poslovanja gospodarskih subjekata, do stvaranja koncepcije marketinga.

Zahvaljujući silnom, upravo, nezapamćenom razvoju znanosti i tehnike, povećale su se mogućnosti proizvodnje. Da je u novim uvjetima ostalo po starom, bilo bi jednostavno nemoguće plasirati toliko proizvoda koliko suvremena proizvodna tehnologija može proizvesti, dakako u uvjetima ograničene kupovne moći. Došlo bi do znatno veće ponude od potražnje. Zato je bilo prijeko potrebno proizvodne mogućnosti podrediti mogućnostima potrošnje. Marketing se često izjednačava s prodajom ili pak s gospodarskom propagandom, a cilj je

marketinga upravo nešto drugo, učiniti prodaju „suvišnom“, kupci bi trebali shvatiti koji im proizvodi odgovaraju, a marketing ih treba učiniti dostupnima.

Slikovito bi se marketinška koncepcija mogla predočiti izrekom:

“Proizvedi sve što možeš prodati, a ne samo ono što možeš proizvesti.“<sup>20</sup>

Koncepcija marketinga nije nastala odjednom, napose ne takva kakvom je danas poznajemo. Ona će se vjerojatno i ubuduće usavršavati.

Novi gospodarski sustav naše zemlje postavljen je tako da rezultati gospodarenja ovise o uspjehu poslovanja na tržištu. Oslobođanjem ponude i potražnje administrativnih stega stvaraju se i kvalitetniji tržišni odnosi. Time tržište sve jače djeluje na ponašanje gospodarskih subjekata.

To je potpuno prirodno jer proizvođači jedino putem tržišta mogu realizirati svoj proizvod i time obnavljati i širiti svoju proizvodnju. Prema tome proizvođač je prisiljen proizvoditi isključivo takve proizvode koje može ponuditi platežno sposobnim potraživačima, odnosno koju može prodati. Prihvatanjem ponuđenih proizvoda tržište odaje priznanje proizvođaču za uloženi rad.

Posljednjih godina, naročito nakon osamostaljenja Republike Hrvatske, ponašanje se gospodarskih subjekata u nas mijenja. Utjecaj tržišta pri stvaranju njihove poslovne politike sve je očitiji. Primjećuje se postupno poštovanje potrošača. Posljedica je toga obogaćenje ponude u kvantiteti i kvaliteti proizvoda, kao i želja da se postigne stabilnost cijena. Moglo bi se zato reći da gospodarski subjekti sve više počinju, jedni svjesno, a drugi nesvjesno, primjenjivati koncepciju marketinga. Prednost je na strani onih koji su shvatili ideju marketinga i prilagodili joj svoju organizaciju i način poslovanja.

Suvremeni marketing možemo prema Roccu<sup>21</sup> definirati kao „poslovnu aktivnost koja povezuje proizvodnju s potrošnjom tako da se maksimalno, i to profitabilno zadovolje potrebe društva koje se na tržištu pojavljuju kao potražnja.“

<sup>20</sup> Kotler, Ph., idem, str. 24.

<sup>21</sup> Rocco, F: Marketinško upravljanje, Školska knjiga/CEMA, Zagreb, 1994., str. 19 i 20.

Koncepciju marketinga treba shvatiti kao suprotnost ranijoj prodajnoj koncepciji poslovanja koja je polazila od maksimalnog iskorištavanja proizvodnih kapaciteta, te stavljanja prodajnoj službi zadaću da proda sve proizvedene proizvode.

Kod marketinške orijentacije proces je obrnut. Proizvodnjom dominira politika koja se orijentira prema potrošaču. Ona podređuje čitavu proizvodnu aktivnost potrošaču i zahtijeva od proizvodnje da, poduzimajući sve potrebne mjere u tehnici i tehnologiji, proizvodi ono što potrošači traže. Treba reći da je marketing tipično obilježje modernoga gospodarskog subjekta razvijenog kapitalističkog gospodarstva. Budući da se oslanja na racionalno korištenje vlastitih snaga i sposobnosti gospodarskog subjekta, te svoju aktivnost usmjerava prema tržištu, a sve zajedno usklađuje s objektivnim uvjetima (s okolinom koja ga okružuje), marketing je zaokružen u cjeloviti sustav, a to mu omogućuje neprekidno funkcioniranje.

Marketing koncepcija temelji se na utvrđivanju potreba potrošača i njihovu zadovoljavanju. Ta funkcija postaje temeljnom od stvaranja ideje o proizvodu, njegovoj prodaji i distribuciji, cijeni i cjelovitom djelovanju gospodarskog subjekta. Uzima se da su to područja djelovanja marketinga, pa tako marketing postaje odgovoran, ne samo za poslovnu orijentaciju, nego i za cjelokupnu poslovnu politiku.

Marketingom se zapravo logično osmišljava i zatvara reproduksijski krug od proizvodnje do potrošnje, jer počinje i završava s potrošačem.

Marketing orijentacija javlja se u zapadnom svijetu nakon Drugog svjetskog rata da bi danas u tržišnim ekonomijama bila temeljnom poslovnom koncepcijom.

Naravno, u praksi koncepciju marketinga mnogi prihvaćaju tek onda kad su na to prisiljeni iz posve određenih razloga kao što su: pad prodaje, sve veća konkurencija, spori rast ili pad poslovanja, ponašanje potrošača, promjene načina prodaje i distribucije i dr.

Ljudske potrebe i želje polazna su točka marketinga. Proizvođači ne bi trebali imati teškoća u prepoznavanju povoljnih prilika kad bi obratili više pozornosti praćenju promjenjivih potreba i želja. Potrošači žele hranjiviju i zdravu hranu, atraktivnu i pristupačnu odjeću, automobile koji troše manje goriva i koji su jeftini za održavanje.

Kako smo već istaknuli, cilj je marketinga prodaju učiniti suvišnom. Zato se ljudi čude kad im se kaže kako prodaja nije najvažniji dio marketinga. Iako prodaji, da bi bila uspješna, moraju prethoditi neke druge marketing funkcije kao što su: procjena potreba, istraživanje marketinga, razvoj proizvoda, formiranje cijena, distribucija te djelotvorna promocija.

Ako se dobro obavi posao identifikacije potreba potrošača, razvijanja odgovarajućih proizvoda te formiranja cijena, distribucije i njihove djelotvorne promocije, ti će se proizvodi vrlo lako prodati.

Dakle, treba kreirati "pravi proizvod" koji će tržište prihvatiti.

Idealno, marketing bi trebao rezultirati kupcem koji je spreman kupiti. U biti koncepcija marketinga je orijentacija na potrebe i želje kupaca, koja teži zadovoljavanju kupaca kao bit zadovoljavanja ciljeva gospodarskog subjekta. Poruka marketinga je: Upoznaj svoje tržište i znaj kako ga zadovoljiti. Marketing nije umijeće prodaje, nego umijeće kako proizvesti proizvod da bi zadovoljio potrebe kupaca.

Da bi marketing mogao zadovoljiti zahtjeve koji se na njega polažu, on svoju unutarnju strukturu dijeli na četiri osnovne funkcije:

- a) planiranje proizvoda ili usluga,
- b) utvrđivanje cijena,
- c) prodaja i distribucija,
- d) promocija.

To su one četiri funkcije koje u svojoj sinkronoj optimalnoj kombinaciji čine tzv. marketing-mix.

Prethodno rečeno o marketingu odnosi se na tzv. „profitne organizacije“, gdje marketing ima najbolju primjenu.

Međutim, marketing mogu primjenjivati i neprofitne udruge i organizacije, te sva druga tijela državne i lokalne administracije na svim svojim razinama. Takva primjena marketinga naziva se društvenim marketingom.

Društveni marketing kao pojam pojavio se 1971. godine s ciljem da opiše uporabu načela i tehnika marketinga radi unaprjeđenja društvenih uzroka, ideja i ponašanja.

Razlika između poslovnog i društvenog marketinga očituje se u sljedećem:

- cilj društvenog marketinga nije uvijek usmjeren stimuliranju potražnje (npr. zdravstvo),

- subjekti društvenog marketinga u znatno su manjoj mjeri autonomni u donošenju odluka, što znači da je mnogo veći utjecaj njihova okruženja,
- subjekti društvenog marketinga mahom obavljaju poslove od posebnoga društvenog interesa, što znači da su „poslovne“ greške nedopustive, a mogu imati izuzetno velike posljedice na pojedince i društvo u cjelini,
- proizvodi subjekata društvenog marketinga u strukturi su mahom (prema koncepciji totalnog proizvoda) nematerijalni, odnosno riječ je većinom o uslugama ili pak idejama (npr. kampanje protiv pušenja, štednja energije i dr.)
- „proizvodi“ subjekata društvenog marketinga su ili besplatni ili se za njih plaća tek srazmjerno maleni dio pune cijene, što drugim riječima znači da se plaćaju neizravnim načinom putem poreza i doprinosa, dok se za manji broj plaća njihova puna cijena, kanali distribucije ne postoje u klasičnom smislu jer se vrlo često mjesto proizvodnje i mjesto potrošnje/ korištenja podudaraju.<sup>22</sup>

Cilj poslovnog marketinga je povećanje prodaje, smanjenje troškova i povećanje profita. U društvenome marketingu cilj je povećanje društvenoga blagostanja. Međutim temeljni cilj društvenog marketinga je „... ostvarenje željene reakcije cilj-nog tržišta (ciljnog dijela javnosti). Reakcija može rezultirati razmjenom vrijednosti, financijskim doprinosom, donacijom ili nekim drugim tipom razmjene.<sup>23</sup>

Radi moguće primjene i razumijevanja marketinga u tijelima lokalne uprave i samouprave potrebno je uzeti u obzir sljedeće:<sup>24</sup>

- Postoje dva ili više objekta središta pozornosti marketinga. S jedne strane su to korisnici usluga, te s druge strane gradovi.
- Postoji više ciljeva poslovanja. Prioritetni ciljevi nisu istovjetni ciljevima gospodarskih subjekata. Dakle, to nije ostvarenje dohotka, odnosno dobitka nego ponajprije ostvarenje širokih društvenih ciljeva (uređenje naselja i

stanovanja, komunalne djelatnosti i dr.)

- Sve su djelatnosti javne administracije veći-nom uslužne. Usluge imaju svoje bitne značajke, tako grad ima svoju neopipljivu uslugu kao npr. dopunsko obrazovanje odraslih putem gradskih institucija. Obilježja usluga kao što su neopipljivost, heterogenost i neodvojivost moraju se uzeti u obzir prilikom kreiranja marketinških strategija, programa i plana aktivnosti;
- Javni društveni interes-subjekti administraci-je koji djeluju u gradu osiguravaju društvu potrebne usluge. Time i njihove marketing-aktivnosti privlače javni interes i pozornost.

U žarištu društvenog marketinga su društvene djelatnosti, a među kojima i djelatnosti državne i lokalne administracije, ali i djelatnosti različitih dobrotvornih udruga.

Njihov je proizvod najčešće društvena promje-na, bilo u smislu primjene određene politike bilo u smislu realizacije određenih programa proizšlih iz želje i politike vladajućih.<sup>25</sup>

Ciljevi društvenog marketinga su ostvarenje društvene koristi (zadovoljavanje javnih potreba) s jedne, te ostvarenje ekonomske koristi za nositelja društvenog marketinga, s druge strane. Ukoliko pak nije riječ o ekonomskoj, riječ je o bilo kojoj drugoj vrsti koristi. Ta korist, primjerice, može biti psiho-loška ili u obliku osobne satisfakcije pojedinca.<sup>26</sup>

Društveni marketing u krajnjoj liniji predstavlja način upravljanja društvenim promjenama kroz proces kreiranja, provedbe i kontrole društveno usmjerenih programa i njihova prihvaćanja od strane pojedinaca i cjelokupne javnosti.<sup>27</sup>

### 9.1. Kritička analiza, te ograničenja primjene marketinga

U ovome radu pokušali smo istražiti mogući obrat u poslovanju grada Požege kao jedinice lokal-ne samouprave prema koncepciji marketinga, u kojoj mjeri je odgovorni primjenjuju i kako ih nam-jeravaju primjenjivati u budućnosti.

<sup>22</sup> Meler, M.: Uloga društvenog ..., idem, str. 46. i 47.

<sup>23</sup> Luck, D.J.: Social Marketing: Confusion Compounded, Journal of Marketing, October 1974, str. 645.

<sup>23</sup> Paliaga, M., idem. str. 166.

<sup>25</sup> Kotler, Ph., - Roberto, E. L.: Social marketing - Strategies for changing Public Behavior, The Free press, New

York 1989., str. 24.

<sup>27</sup> Meler, M. idem, str. 46.

Istražujući subjektivna (unutarnja) ograničenja u primjeni marketinga u gradu Požegi došli smo do spoznaja koje navodimo u nastavku.

Gradsko vijeće je predstavničko tijelo građana Grada i tijelo lokalne samouprave, koji donosi akte u okviru djelokruga Grada, te obavlja druge poslove u skladu s Ustavom, Europskom poveljom o lokalnoj samoupravi, zakonima i Statutom Grada.

Gradsko vijeće ima pravo odlučivanja o potrebama i interesima građana lokalnog značenja, a osobito o utvrđivanju prostora i urbanističkom planiranju, o brizi za djecu, socijalnoj skrbi, kulturi, tjelesnoj kulturi te o zaštiti i unapređenju prirodnog okoliša. Ono broji 20 članova, odnosno vijećnika. Analizirajući kvalifikacijsku strukturu vijećnika, dolazimo do zaključka da većina njih nema znanja s područja marketinga, pa otuda proizlazi i njihovo nerazumijevanje koncepcije marketinga, a samim tim i istraživanja potreba pučanstva grada Požege kao osnovne marketinške aktivnosti.

Zanimljiva su razmišljanja da se kao ograničenje primjene marketinga navodi nedostatak proračunskih sredstava.

Očito da istraživanje potreba pučanstva i aktivnosti koje nazivamo elementima marketing mixa, a bez kojih nema marketinga, nisu bili gotovo uopće primjenjivani u gradu Požegi. Ovo ukazuje na činjenicu da marketing i dalje nije shvaćen kao način rada koji uključuje tržišne poslovne odluke i postupke te da se prema njemu još uvijek odnosi kao prema nepotrebnom trošku, a ne kao prema investiciji.

U velikoj većini naših jedinica lokalne samouprave, među kojima je i grad Požega, posluje se prema starom načinu razmišljanja, ne vodeći računa o potrebama pučanstva, i to zato što u njima marketing nije uopće razvijen, a u većini ne rado dovoljni broj stručnih djelatnika s područja marketinga, odnosno ukoliko su i stručni, nemaju pozitivnog odjeka u radnoj okolini.

## 10. DEFINIRANJE MARKETING-STRATEGIJE GRADA POŽEGE

Strategija je zapravo zamisao, koncepcija koja inspirira aktivnost upravljanja gradom Požege.

Strategijom se definiraju bitna načela realizacije kojima će grad Požega ostvariti program prema

odabranim ciljnim skupinama i portfolio planu postojećih poslova. Marketing strategija sastoji se od baznih odluka o ukupnom proračunu, marketing mix-u, alokaciji sredstava i sl.

Kod odluke o proračunu, u načelu se donosi odluka o rasporedu sredstava na instrumente marketing mixa, poznatije kao 4 P (Product, Price, Promotion i Place). Uz to, u gradovima i općinama se primjenjuje koncept 3 P.

- *Process*, koraci kroz koje ciljne skupine prolaze do usvajanja i prihvaćanja određenog programa,

- *Personnel*, osobe koje se neposredno brinu za dostavu proizvoda ili usluge krajnjim korisnicima i

- *Presentation*, vizualni elementi kojima se ciljne skupine „pripremaju“ za usvajanje određenog programa.

Budući da je svrha *portfolio matrice* shvatiti gdje se nalaze ključni poslovi, koje zadržati a koje poboljšati ili napustiti, potrebno je definirati moguće aktivnosti i elemente temeljem dobivenih rezultata iz SWOT-analize i istraživanja javnog mnijenja. Za svaku od navedenih strategija, potrebno je razraditi instrumente marketing-mixa, i to od načina poboljšanja proizvoda ili usluge pa sve do adekvatne promocije. Plan novih poslova kod lokalne samouprave malo je vjerojatan, jer one ne odlučuju samostalno o domeni i načinu korištenja većeg dijela proračunskih sredstava. Također, niti jedna uprava ne „razmišlja“ o svojim građanima kao o svojim kupcima pa se i ne vidi razlog traženja i razvoja novih proizvoda.

Kod inovativnijih i kreativnijih gradskih poglavarstava nekada se dio proračunskih sredstava može usmjeriti u razvoj novih usluga, temeljenih na želji za realizacijom određene ideje ili promjenom određenog ponašanja. nakon što je definirana strategija i nakon što su donesene ključne odluke o svakom elementu marketing-mixa pristupa se detaljnijoj formulaciji marketing programa.<sup>28</sup>

## 11. PROGRAM (MARKETING-MIX)

Elementi marketing-programa, odnosno elementi marketing-mixa jedinice lokalne samouprave u pravilu su sukladni onima subjekata gospodarskih djelatnosti.

<sup>28</sup> Paliaga, M., idem. str. 166.

Razlike su ovisno o konkretnom području društvenog marketinga u osobitostima pojedinih elemenata i međusobnoj kombinaciji pojedinih elemenata. Zato ćemo u nastavku pokušati identificirati ove razlike na primjeru Grada Požege, te spoznati karakter njihova marketing-programa kako bi se on aktivnim pristupom nositeljima potreba, odnosno ciljnoj skupini i prezentirao.

### 11.1. Proizvod/usluga gradske uprave

Prvi element marketing mix-a koji marketeri moraju definirati je proizvod/ usluga. Svakako, proizvod ne mora uvijek biti vidljiv i opipljiv, osobito kod javnih administracija. U kontekstu ovog rada proizvodom se smatraju sve usluge koje gradska administracija nudi svim svojim klijentima, od onih koji su zakonski obvezatne pa do onih dodatnih, koje su usmjerene na rješavanje specifičnih potreba građana.<sup>29</sup>

### 11.2. Ostali elementi marketing mix-a

Drugi element marketing-mixa je distribucija. Distribucija u smislu jedinice lokalne samouprave ima zadaću da neka usluga postane raspoloživa budućim korisnicima. U načelu gradske uprave mogu obavljati distribuciju ili izravno ili preko posrednika.

Posrednici mogu biti različite agencije, komunalna poduzeća, zdravstvene ustanove, obrazovne ustanove, kulturne ustanove kao i ostala trgovačka društva putem kojih gradska uprava može dostaviti svoj proizvod ili uslugu svojim korisnicima.

Izravnom uslugom smatraju se sve usluge koje pruža gradska uprava u okviru svojeg djelokruga unutar zgrade u kojoj posluje.

Treći element marketing-mixa je cijena, posebice zato što su korisnici usluga posebno osjetljivi njihovu promjenu jer svako povećanje utječe na njihov „proračun“.

Posljednji element je promocija, kojim marketeri praktično „prodiru“ u svijest budućih korisnika usluga. Za promociju je bitno istaknuti da je jedan od najvećih problema administracije upravo jezik i način na koji ona komunicira s korisnicima usluga. Administracija upotrebljava i jezik i način pisanja

koji odgovara njezinim potrebama. takav način komuniciranja često poprima oblike jednostranoga komuniciranja.

## 12. STVARNA I MOGUĆA ORGANIZACIJA MARKETINGA U GRADU POŽEGI

Kao što ni većina jedinica lokalne samouprave, tako niti grad Požega ne primjenjuje marketing-koncepciju, pa stoga nema niti organizaciju marketinga.

Kad govorimo o organizaciji, zapravo govorimo o ljudima. Zato ćemo ovdje pokušati objasniti kako se skupina ljudi, i to onih koji bi radili u marketingu treba organizirati kako bi ostvarila svoje ciljeve.

Postoje različite mogućnosti i oblici organizacije koje se sve temelje na jednakim načelima.

Tako i u marketingu možemo organizirati poslovanje u nekoliko tipičnih oblika kao što su:

- funkcionalna organizacija,
- organizacija prema proizvodu i
- organizacija prema tržištu.

Držimo da bi u gradu Požegi trebalo ustrojiti funkcionalni pristup organiziranju marketinga.

Kod funkcionalne organizacije marketinga najvažnije su one potfunkcije koje čine sam marketing. Prva potfunkcija-*istraživanje tržišta i planiranje*- ima primarni karakter za djelovanje marketinga. Istraživanje tržišta je nužno kako bi se moglo planirati i kako bi se moglo kontrolirati ostvarenje.

Druga potfunkcija-*politika proizvoda i cijena*- u uskoj je vezi s istraživanjem tržišta, te razvija ideje o novim proizvodima i uslugama za tržište. Istodobno se ovdje obavljaju analize troškova i cijena.

Treća potfunkcija-*distribucija*- brine o razmjeni.

Četvrta potfunkcija-*promocija*- stvara povoljnu atmosferu na tržištu.

Svaka potfunkcija može imati svoju zasebnu strukturu koja može više ili manje biti složena u zavisnosti od naravi proizvoda, veličine jedinice lokalne samouprave te veličine tržišta itd.

<sup>29</sup> Paliaga, M., idem. str. 166.

Da bi grad Požega mogao razviti marketing, mora ispuniti sljedeće zadaće:<sup>30</sup>

- suglasje čelništva grada Požega i izabranoga gradskog vijeća o ciljevima i strateškim pravcima grada Požega,
- postavljanje marketing-strategije grada Požega,
- iskreno razumijevanje grada potreba građana grada Požega,
- iskreni osjećaj obveze zadovoljavanja potreba grada Požega,
- inkorporiranje marketinga u način svakodnevnog promišljanja tijela grada Požega,
- programiranje treninga za stjecanje osnovnih marketing-znanja izvršitelja u tijelima grada Požega,
- obveza mjerenja efikasnosti marketing-outputa,
- veća odgovornost izvršitelja za doseganje postavljenih marketing-ciljeva

Daleko najveći dio poslova jedinica lokalne samouprave odnosi se na zadovoljavanje zajedničkih potreba građana na njihovu području, s tim da najveći dio tih poslova jedinica po svojem sadržaju pripada skupini društvenih djelatnosti, pa budući da je riječ o razmjenskom odnosu između jedinica lokalne samouprave i njima pripadajućih i gravitirajućih građana, logično se nameće nužnost primjene marketinga u tim poslovima, ponajprije u obliku marketinga društvenih djelatnosti, kao sastavnice društvenog marketinga.<sup>31</sup>

### 13. PRIJEDLOZI ZA UNAPREĐIVANJE POSTOJEĆEG STANJA

Bitna značajka marketinškog ponašanja je prilagođavanje okruženju, zato grad Požega mora ustrajati na suradničkom odnosu sa stanovništvom, poduzetnicima i drugim gradovima i općinama.

Ciljevi vezani uz kretanje prihoda i rashoda gradskog proračuna trebaju biti izvedeni iz osnov-

noga gospodarskog cilja-povećanja ukupnog dohoda i blagostanja na području grada ne zanemarujući kvalitetno obnašanje postojećih obveza.

Kao temeljna načela praktičnog djelovanja trebala bi biti otvorenost prema okruženju, te strukturna promjena ponašanja.

U tu svrhu nužna je primjena koncepcije marketinga, što znači da bi na temelju istraživanja potreba stanovništva grad Požega morao planirati takve aktivnosti koji će uz primjenu marketing-mixa (proizvod, cijena, distribucija, promocija) razviti takve investicije i poslove koji će najbolje zadovoljiti potrebe pučanstva grada Požega.

Temeljni ciljevi grada Požega trebali bi biti: poticanje investicija i stvaranje poduzetničke klime, kao gospodarstveno integriranje s drugim jedinicama lokalne samouprave.

Sukobljenost kratkoročnih interesa stanovništva, poduzetnika i grada Požega valja rješavati politikom partnerstva grada sa stanovništvom i poduzetnicima.

Na gradskim upravnim tijelima i izvršnoj vlasti ostaje temeljna uloga katalizatora procesa. U pogledu učinkovite organizacije uprave i izvršne vlasti ističu se dvije riječi, a to su: usklađivanje i koordinacija.

Uloga partnera i stvaranje poticajne poduzetničke klime dvije su osnovne smjernice kojima se Grad treba rukovoditi u budućem razdoblju.

Grad Požega bi trebao u cilju privlačenja potencijalnih poduzetnika-ulagača vidjeti interes za komunalno opremanje privatnog neizgrađenog građevinskog zemljišta koje se u mnogim slučajevima koristi u poljoprivredne svrhe. Međutim, otkup skupog zemljišta da bi se potom pristupilo komunalnom opremanju radi daljnje ponude investitorima, zahtijeva veliki angažman sredstava kojima grad Požega uglavnom ne raspolaže.

### 14. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Marketing kao filozofija, koncepcija i sustav jest fenomen suvremenog društva koji je nastao kao logična posljedica iznalaženja racionalnijih i efikasnijih rješenja u povezivanju proizvodnje s potrošnjom.

Društveni, odnosno neposlovni marketing predstavlja primjenu marketing instrumentarija i

<sup>30</sup> Backer, F.P.: Marketing in a Local Authority, Journal of Marketing Practice : Applied Marketing Science, Vol 1, Issue 4, 1995, str. 83.- 84.

<sup>31</sup> Meler, M.: Neprofitni ..., idem, str. 343.



koncepta na neposlovne probleme i mogućnosti. On obuhvaća sve one subjekte koji obuhvaćaju bilo kakav proces razmjene, a ne spadaju u poslovni marketing, a među njima i jedinice lokalne samouprave.

Cilj poslovnog marketinga je povećanje prodaje, smanjenje troškova i povećanje profita, a u društvenom marketingu, odnosno marketingu jedinica lokalne samouprave cilj je povećanje društvenog blagostanja, odnosno života građana, iz čega proizlazi da je suvremena koncepcija marketinga primjenjiva ne samo u gospodarskim, već i društvenim djelatnostima.

U svakom slučaju marketing treba dovesti do integralnog zadovoljenja potreba, kako pojedinačnih i agregatnih potreba potrošača, tako i potreba proizvođača, gdje dobit nije primarni, nego se javlja kao derivirani cilj. Kod jedinica lokalne samouprave potrošača se može izjednačiti s javnošću, gdje se određenje pojma javnosti traži u obuhvatu svih pojedinaca koji svoju pozornost usmjeravaju na pitanje nekog općeg interesa, u ovom slučaju lokalnoga značenja.

Marketing će sve više biti u funkciji ostvarenja viših društvenih ciljeva, a prije svega povećanja kvalitete života. To znači da će najuspješniji subjekti u budućnosti biti oni koji budu najbolje odgovorili na zahtjeve koje će ta budućnost pred njih postaviti.

Prijelaz od poslovnog u društveni marketing ne uključuje promjenu izvornog marketinškog koncepta (na temelju istraživanja tržišta proizvesti proizvod/uslugu koji potrošači traže i žele, ostvarujući tako za proizvođača dobit, a zadovoljstvo za potrošača), već njegovo proširenje prema prepoznavanju i identificiranju širih društvenih potreba.

Zato je osnovni zaključak da bi naše jedinice lokalne samouprave trebale svoj dugoročni razvoj temeljiti na marketing-konceptu.

Jedinice lokalne samouprave, a među njima i grad Požega moraju svoje ponašanje znatno izmijeniti u pravcu uvažavanja marketing-načela, zbog toga im se nameće potreba vođenja odgovarajuće poslovne politike, koja bi trebala rezultirati potpunijim zadovoljenjem potreba korisnika njihovih usluga.

#### LITERATURA:

1. Backer, F. P.: Marketing in a Local Authority, Journal of Marketing Practice : Applied Marketing Science, Vol. 1 Issue 4, 1995.
2. Drucker, P.: The Practice of Management, Harper&Row, New York
3. [http://www.hrt.hr/arhiv/hrvati\\_u\\_svijetu/upoznajtehrvatsku/1954](http://www.hrt.hr/arhiv/hrvati_u_svijetu/upoznajtehrvatsku/1954).
4. <http://www.tzzps.hr/gradovi/Pozega/pozega.htm>
5. Interna dokumentacija Grada Požege.
6. Kotler, Ph. - Roberto, E. L.: Social marketing - Strategies for changing Public Behavior, The Free press, New York, 1989.
7. Kotler, Ph.: Upravljanje marketingom I i II, Informator, Zagreb, 1998.
8. Lauc, Z.: Temeljni pojmovi lokalne samouprave, Lokalna samouprava: hrvatska i nizozemska iskustva, Hrvatski institut za lokalnu samoupravu Osijek i Interkerklij Vredesberad Haag, Osijek, 2001.
9. Luck, D.J.: Social Marketing: Confusion Compounded, Journal of Marketing, October, 1974.
10. Meler, M.: Marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1999.
11. Meler, M.: "Marketing jedinica lokalne samouprave", XII. Kongres CROMAR-a „Marketing države-marketing hrvatske države-koncepcija, strategija, implementacija“, Hrvatska zajednica udruga za marketing, Pula, 15-16. studeni 2001.
12. Meler, M.: Neprofitni marketing, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 2003.
13. Meler, M.: Uloga društvenog marketinga u ostvarivanju društvenih promjena, „Tržište, br.1/2, Zagreb, 1993.
14. Paliaga, M.: Primjena marketinške koncepcije u jedinicama lokalne samouprave, gradovima i općinama, časopis Računovodstvo, revizija i financije, br. 3, Zagreb, 2002.
15. Proračun Grada Požege za 2003. i 2004. godinu.
16. Rocco, F.: Marketinško upravljanje, Školska knjiga/CEMA, Zagreb, 1994.
17. Statut Grada Požege (Službene novine Grada Požege, br. 19, od 03. 11.2003.)
18. Ustav Republike Hrvatske (NN 56/90, 135/97, 8/98, 113/00, 124/01, 41/01, 55/01)
19. Vugrinec-Hitrec, V.: Razvijanje nacionalne konkurentne sposobnosti, „Ekonomija“, Rifin d.o.o., Zagreb, 1996.
20. Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi (NN 33/01).

**Antun Marinac, M. Sc., Nihada Mujić, Ph. D., Karolina Štefanac, B. Sc.**

## **APPLICATION OF MARKETING IN LOCAL SELF-GOVERNMENT UNITS WITH REFERENCE TO TOWN OF POŽEGA**

### *Summary*

Local self-government as the civilization inheritance is both theoretically and practically a component of all democratic political world systems, the closest rule level to the citizens with the role of local importance and position.

According to the constitutional regulations the local self-government units are towns and communes.

The local power is structured through the representative, executive and administrative bodies and local self-government which means that the right of the citizens to local self-government is realized through the local representative bodies composed of members elected in free elections and secret vote on the basis of the direct, equal and general suffrage.

On the ground of the Law on Local and Regional (Territorial) Self-government, the principle of local autonomy is realized by their statute in which, within the frame of law, they have the possibility to arrange the internal structure individually and adapt the sphere of their bodies to the local needs and possibilities.

The largest part of the local self-government jobs belongs to the group of public services and since the issue is the exchange relationship between the units of local self-government and citizens, what is imposed is the logicalness of marketing application, first of all, the social marketing.

In the local self-government units, particularly in Požega, the application of marketing as a contemporary business activity based on the establishment of human needs and satisfaction of their requirements would be logical. On the ground of the population needs research, Požega should plan activities to develop such investments and jobs that will most efficiently meet the needs of population through the application of marketing-mix (product, price, distribution, promotion). It is necessary to bear in mind the fact that the needs and wishes of people are being constantly changed due to the movement through various stages of life cycle.

The basic Požega objectives should be: incentives to invest and create the entrepreneurial climate like the economic integration with other units of local-self government.

This is quite new relationship with the citizens taking into consideration that the largest number of the contacts of citizens with their unit of local self-government is the contact between citizens and local officials. The decisions of the representative and executive bodies in the units of local self-government are prepared and realized by the local officials. The officials do administrative and professional work from the sphere and of the bodies in which they are employed. They are a necessary and inevitable social bond between politics and citizens but also the face of the unit of local self-government. The basic principles of the practical activities of Požega should be the openness towards the surroundings and structural change of the past activities and behaviour.

**Key words:** social marketing, units of local self-government, marketing of town of Požega